

Expériences spirituelles avec les processus et organisations sociales
Imagination, inspiration et intuition en tant que lieux-sources d'une configuration sociale plus féconde
Dirk Kruse

« Cette structure sociale ne peut jamais être saisie ;
elle doit être appréhendée comme psychisme, pneumatisme,
car l'esprit agit en toute vie sociale d'ensemble des êtres humains. »

Rudolf Steiner¹

Trois accès sont tout d'abord présentés à l'expérience et à la configuration des processus dans les espaces sociaux. Ils montrent les manières de travailler dans la configuration spirituelle du social, en se fondant sur une perception élargie par l'imagination, l'inspiration et l'intuition. Le premier accès est la perception extérieure de l'intentionnel spirituel dans une organisation, aux divers plans : physique, processuel et animique. Le second accès s'oriente sur l'expérience des qualités des processus communicatifs dans les commissions organisatrices des organismes sociaux, par exemple, celles d'une conférence d'introduction. Le troisième accès se focalise sur la manière d'agir dans un domaine de « formation d'espace spirituel » au sein d'un tel organe social. Nous découvrons ici un domaine qui devient de plus en plus important dans des méthodes de développement organisationnel², spirituellement orientées, lequel domaine est éclairé avec plus de précision dans la dernière partie, sur l'arrière-plan anthroposophique.

Observation extérieure d'une organisation — un exemple de banque

J'entre dans la grande banque populaire d'une petite ville de la Lande du nord de l'Allemagne. L'espace principal est vaste dans lequel la lumière du Soleil fait irruption. Décoré de textiles gris et de boiserie nobles en noyer, il communique une impression de douceur et de sûreté. Un ameublement de tables-bureaux, autour desquelles ont lieu des entretiens en duos confidentiels : deux comptoirs centraux, auxquels les clients, debout, consultent et interrogent des collaboratrices assises, qui calmement et posément, leur répondent très amicalement. L'espace enveloppant, mais pratique pourtant, est rempli de processus déclarés, calmes et mesurés. Des collaborateurs se déplacent lentement et avec élégance, des clients les abordent dans une attitude de sérieux, presque de soumission. L'atmosphère est recueillie, existentielle et elle a presque en soi un silence méditatif. Si le face à face ou l'entretien des clients et des collaborateurs agit aussi à la manière de silhouettes en confrontation, l'atmosphère dans ces espaces dialogiques est nettement marquée alors d'une implication dense, tout en ayant un caractère d'intimité et de sens. Une grande dignité imprègne l'air avec un sentiment de fond, aisément irréel et difficilement saisissable. Si je tâtonne les qualités d'intention spirituelles, il en émane toujours quelque chose d'important et de rassurant de l'existence humaine, mais qui éveille en même temps, en arrière-plan, une sorte de vertu d'engagement, d'une gravité rafraîchissante.

En quittant la banque, surgit en moi une aspiration à approcher un peu plus le mystère de l'organisme bancaire. Je suis en train d'effectuer un « tour d'observations spirituelles » à l'intérieur d'une formation en plein « développement spirituel d'organisation » : du sensible-visible au suprasensible-imagé, en passant finalement à l'intentionnel animique et spirituel, divers organismes sociaux sont censés être ainsi appréciés selon leurs phénomènes et qualités, telle en est la tâche³.

Observation comparée dans un supermarché

Peu après, j'entre dans un grand espace de supermarché. Mon chariot [*caddie*, qui vient du *caddy* anglais qui veut dire... *chariot*...! Pourquoi donc dire « caddie » ??? *ndt*] passe au travers de gigantesques portes s'ouvrant automatiquement et roule sur de grands carreaux de faïence, clairs et carrés. La première impression, dans cette lumière crûe qui déchire ce vaste espace de surfaces agitées de couleurs également criardes, m'angoisse quelque peu, tout en m'aspirant nonobstant en même temps à l'intérieur. Le regard, dans le domaine inférieur, se voit tout de suite capturé et caractérisé par un

¹ Rudolf Steiner : *Mort de la Terre et vie des mondes* (GA 181), Dornach 1991, conférence du 16.07.1918.

² Voir entre autre, des présentations dans la revue *Evolve – Führung neu Denken*, n°4, novembre 2014 jusqu'à janvier 2015.

³ Ce cours de formation, se déroule durant sept fins de semaine, sous la direction de Dirk Kruse, actuellement au lieu « Quellhof » à Crailsheim et dans la Maison Rudolf Steiner à Bucarest.

labyrinthe d'allées se croisant à angle droit et d'ordonnements en séries dans toutes les directions de l'espace : devant moi, une rangée de caisses, derrière des rayons infinis, des comptoirs en verre, le sol en carreaux de faïence. Au-dessus tout est marqué d'un réseau de câbles et de canalisations, de conduites et d'alignements de lampes. Pas de fenêtre, mais des « clapets » en partie ouverts sans entrée de lumière. Les lieux d'écoulement sont les caisses sur lesquelles vient se congestionner la chalandise : en fait des chariots-chalands [centaures de fer et d'humains, *ndt*]. Ceux-ci sont les seuls et uniques à se déplacer nettement dans cette gigantesque boîte aplatie. Un modèle de déplacement singulier que je n'ai jamais remarqué jusqu'alors : les êtres humains semblent doublement attirés — les corps suivent les chariots mais les têtes des chalands suivent les offres d'achat alignées sur les étagères. Des mouvements horizontaux.

Si je me focalise sur l'atmosphère, c'est une vacuité qui vient à moi. Une vacuité dés-âmenante particulière, en partie désenchantée, en partie agitée, se trouve comme « installée » dans la grande « boîte ». Dans les rayons, mon âme, sensibilisée, plonge dans une sorte de solitude, d'anonymat et de perte des repères qui entourent les produits. Soudain l'âme reprend haleine : fraîcheur et ouverture viennent à ma rencontre. Le regard se pose à présent sur de larges corbeilles de fruits et de légumes, la plupart non emballés. Une vraie petite oasis !

Pour finir j'oriente ma « prise de participation re-élaborant mon vécu » sur des qualités comme la dignité, l'identité ou l'intentionnalité. Quelle différence avec la banque populaire précédente ! Aucune sensibilité de dignité ne s'y arrête. Une volonté fonctionnelle, presque mécanique et sous-jacente, est décelable et exclusivement dirigée par le flot des chariots-chalands vers les caisses. Dans un écho rétrospectivement vécu, une compassion monte en moi pour cette gigantesque boîte, qui agit aussi d'une manière ou d'une autre si minablement et pourtant ce sont les lieux humains réels du quotidiens.

Intéressantes sont ensuite les observations comparées dans la semaine suivante : hôpital pour enfants, stations services, grandes discothèques. Bains alternés de soins naturels, baume dans les hôpitaux, dirigibilité et énergie dans les stations services, dissidence profondément ressentie entre la passion des danseurs et un gouvernement de l'intentionnalité de la masse s'agitant par le D.J de la discothèque. Cette façon, d'observer rend des lieux connus plastiques, crée de la profondeur et des différenciations. Elle laisse derrière elle des impressions sur l'esprit qui régit ici. Les lieux, jusqu'à présent plutôt vécus comme utilitaires, reçoivent pour moi quelque chose d'intime, de significatif et un élément d'âme.

Observations dans les processus dialogiques

Dans ce qui suit, il s'agit d'un accès intérieur à l'aspect animique et social de deux processus de communication de genres différents dans les conseils de développement et de configuration des organisations.

Exemple 1 : conseil de développement dans une entreprise

En premier, je prends part à un cercle de développement pour de nouvelles façons de travailler dans des organisations, qui a lieu autour d'une grande table ovale dans une entreprise alternative. Dans un processus quelque peu tendu, le groupe s'était réuni, après avoir été prévenu par courriel avec la question posée de ce « que doit faire ce cercle de développement ? ». Le dialogue fut ouvert par le modérateur dans une ambiance enjouée. Un silence bref. Et soudain cela part d'un participant, d'une manière douce mais décidée : « Ces derniers jours, l'idée m'est venue que... » À peine a-t-il achevé sa contribution, que certains participants se rangent de son avis : « Oui, exact, j'ai aussi pensé dans cette direction... ! » D'autres apportent rapidement de nouveaux aspects en compléments. Le cours du processus rappelle à présent un voyage en bateau avec divers tempos. À deux reprises, il en naît une couche sociale chaleureuse par la sympathie de communication pour des idées. Une ampleur sociale chaleureuse dans l'espace inter-humain se répand rapidement entre nous. L'espace en acquiert plus de clarté et d'unicité. C'est alors qu'un participant fait durement basculer l'atmosphère harmonieuse : l'inverse de ce qui vient d'être proposé est aussi juste, on ne devrait donc pas tomber dans l'unilatéralité, explique-t-il plus longuement, avec un peu de violence et le souffle court. Brièvement, l'une après l'autre, se succèdent trois controverses. Le participant

qui auparavant avait veillé à des pauses de réflexion, avoue franchement qu'il est blessé et précise, un peu agacé : « puisque donné que je me sens complètement mal compris ! » La discussion qui s'engage à présent s'accélère, provoquant de l'animosité dans l'espace qui devient enfin crispante. Le modérateur intervient par des paroles apaisantes. On s'unit sur le fait que les deux aspects sont importants et dans la dernière contribution, le flot du processus s'apaise de nouveau. L'atmosphère dans l'espace en a cependant souffert. Une substance non sensible quelque peu graveleuse et des nuages d'atmosphère de « dysharmonie lessivée » dominant en grumelant l'espace — dans un tour de table final, un écho en est communiqué par tous et dans la prise de conscience des diverses qualités au cours de la discussion des incitations sont découvertes, à partir desquelles on peut apprendre à être la prochaine fois plus attentifs les uns pour les autres. En tant que vécu, l'écho demeure de quelque chose qui est resté quelque peu désobligeant, de bonnes idées furent certes rassemblées et on ne s'est pas battu à fond pour elles. Mais une sensation demeure pourtant d'un besoin de venir en aide à ce groupe.

Exemple 2 : cercle de direction expérimenté d'une ferme en communauté

Peu de temps après, je suis observateur du processus⁴, dans une ferme en bio-dynamie avec de nombreuses directions d'exploitations différentes. Le cercle de direction de la communauté s'est approprié quelques habitudes de communications méditatives et s'en est accoutumé au point que cela est devenu une habitude pour lui. Aujourd'hui, il s'agit de la thématique importante et complexe de l'élaboration de règles pour les flots financiers au sein de l'organisme de la ferme. Y est actuellement inclus le congédiement d'un collaborateur. Comme il est ici d'usage, on laisse « s'installer » un silence d'une minute dans l'ensemble du cercle. L'espace en reçoit déjà de ce fait une ampleur agréable, de la légèreté et une densité de concentration. Calmement et avec beaucoup d'images, le modérateur formule une question, déjà longuement et méditativement affinée par lui auparavant, selon diverses versions et dans diverses perspectives. Par cette « mise au centre de l'oculaire », la globalité de la question et les détails de la thématique deviennent visibles comme un paysage reposant dans une sérénité complète. Le vaste espace social en reçoit ainsi encore plus de plasticité et de profondeur.

« Méditons là-dessus dix à douze minutes ? d'accord ! » recommande et propose le modérateur à présent. On peut déceler comment, dans le silence qui s'ensuit, à partir déjà des 3 ou 4 premières minutes, que des images, des souvenirs émergent chez les participants (ce qui sera confirmé plus tard) et provoquent aussi dans l'atmosphère une animation intérieure. Deux ou trois minutes encore après, cela « vibre » de manière concentrée dans l'espace et on peut nettement appréhender une évidente clarté dans l'espace, lequel semble s'étendre à tout le cercle en se dilatant vers le haut. Après environ dix minutes, le modérateur demande si quelqu'un a encore besoin de temps. On lui dit que non et il offre alors, par le premier tour de table, de restituer une communication des images et des vertus agissantes qui furent vécues. Dans le second tour de table, ce sont les sentiments éprouvés et dans le troisième, le vécu intentionnel spirituel. C'est déjà une coutume ici d'écouter profondément, de faire des pauses détaillées permettant de laisser naître un écho et de renoncer à toute discussion. Après un bref silence une participante commence courageusement et joyeusement à dresser une image, dans laquelle le flot financier devient transparent, deux nouvelles règles d'appréhension de ce flot sont agissantes et chaque domaine met un peu d'argent à la disposition du collaborateur congédié afin qu'il ait le temps de se retourner. La pause en écho, qui vient rectifier « l'assaisonnement » de cette contribution, agit en détendant l'atmosphère. Ensuite le second participant s'exprime. La détente de l'atmosphère se poursuit. Celle-ci, qui a encore pris à la fois plus de consistance et de présence traverse alors quelque chose comme un processus de malléabilité. Comment bien continuer cela ?

Lors du second tour de table consacré aux expériences de l'âme, qui apporte de la densité interne au sujet, une collaboratrice plus âgée évoque, par d'émouvantes paroles, son expérience de crise et d'esprit de la communauté. Un embarras silencieux prend naissance. Tous se taisent des minutes

⁴ Outre le modérateur, un observateur peut avoir le pouvoir d'intervenir dans les processus sociaux et autre, pour rendre conscient des qualités encourageantes ou non-nécessaires ou étouffantes. Souvent à la fin d'une session, l'observateur fait un bref compte rendu.

durant. On a de l'expérience et on sait que ceci puisse survenir une « heure étoilée » [*Sternstunde*]. L'observateur du processus recommande, dans le silence hautement éveillé qui règne : « Celui qui le souhaite, qu'il observe la qualité de l'espace, le silence, le sérieux et la proximité. En particulier d'où vient ce qui est voulu et par qui ? » La silence dure bien plus de 20 minutes. Une densité énergétique et une forte présence, qui n'étaient pas là auparavant, instaurent une qualité significative pleine de dignité. Un puissant espace spirituel peut être ainsi expérimenté et vécu par tous. Comme de la grandeur du cercle, semble se présenter quelque chose d'essentiel, un être de tous les présents substantiels de cette communauté, dans le désintéressement de son humanité. L'accueillir en soi, repose pleinement dans la liberté de chacun. Dans la brève réflexion proposée par le modérateur, on a évoqué, entre autre, l'expérience d'évidence d'une sorte d'union du soi supérieur des participants d'avec l'esprit du projet, ce qui est généralement approuvé d'un simple signe de tête. Dans un grand bouleversement d'avoir vécu un état d'exception, offert comme un cadeau, on met fin à la réunion. Une heure et demi ont passé qui agissent comme une éternité laquelle apparaît, pour moi, en rétrospective, comme un espace de la présence de la communauté du lieu incluant également l'espace naturel qui lui incombe en tant que ferme bio-dynamique. Peut-être que des observations comparées pourraient en apporter une plus grande certitude dans leurs interprétations.

Se succèdent encore deux tours de table pour la réalisation des expériences intentionnelles, les propositions de décision et la prise de résolution elle-même. Celles-ci réussissent facilement et naturellement — même celles d'introduire un nouveau modèle financier à vérifier et de soutenir la personne congédiée ; ceci concerne la collectivité en venant en aide humainement à la personne jusqu'à ce qu'elle ait retrouvé des circonstances plus assurées. Dans le tour de table conclusif, l'observateur donne également son « rapport météorologique », qu'il sort en quatre catégories : jeu de forces, énergies d'âme, chaleur sociale et intentionnalités spirituelles. Ce fut pour tous comme si la résolution avait été lue à partir d'une expérience d'images, d'âmes et d'esprits se situant à la fois dans chaque âme et dans l'espace qui les entoure toutes⁵. On parle aussi d'un paysage avec de nettes particularités et d'une expérience essentiellement bonne d'une image archétype de ce flot financier, que l'on a pu déceler durant les 20 minutes de silence.

Affinements des perceptions

Depuis des années, je me préoccupe des méthodes imaginatives, inspiratives et intuitives dans l'organisation sociale. Le travail de perception extérieure mentionné ci-dessus, la communication méditative comme elle devient évidente dans l'entretien à deux, la prise en compte de formations d'espace sociaux en font partie. Qu'avec une fréquentation consciente de ces façons de travailler, le flux productif, les résolutions durables et une formation de communauté plus profonde sont possibles, cela se révèle vite. Les formations d'idées des participants sont devenues si plastiques et ont obtenu une telle pénétrabilité profonde, leur participation intérieure en sont plus empreinte que d'habitude, formations de volonté et décisions en reçoivent une caractère existentiel, la « tâche aveugle des sources intérieures⁶ » de tout acteur dans son connaître et sa création idéale devient transparente. On en vient en outre plus fréquemment aux « résolutions sacrées », prêtes aux sacrifices et aux prises de responsabilités correspondantes.

L'accroissement des perceptions et des configurations conscientes affinées au sein des processus de groupes ou des procédures du développement organisationnel, caractérise le changement de valeur qui a lieu depuis 25 ans dans l'organisation sociale. Il s'agit toujours moins de travailler *sur* des problèmes, à l'appui de modèles structurels *dreigliedrigen* (fondé sur la *Dreigliederung*, *ndt*) ou structurés en 4 ou 7 étapes. Au lieu de cela, le commencement procède, avec de tels modèles structurels sur l'arrière-plan en le retravaillant méthodiquement à *partir* des domaines sources de l'âme et de l'esprit des organisations et de leurs participants. Des affinements de perception à l'intérieur de l'âme, comme les degrés extrêmement différenciés de l'imaginatif — semblable à

⁵ Sur la maturité spirituelle, dans laquelle les jugements nous affluent, au lieu que nous les prononçons, voir Rudolf Steiner : *Le monde des sens et le monde de l'esprit* (GA 134), Dornach 1980, conférence du 27.12.1911.

⁶ Une formulation de Claus Otto Scharmer dans son introduction à la *Théorie U. Conduire à partir du futur. Le « presencing » en tant que technique sociale* (Heidelberg 42015).

l'image réelle —de l'inspiratif d'identification au sentiment et de l'intuitif d'unification de la méditation anthroposophique deviennent ici des facultés-clefs.

L'espace imaginatif, inspiratif et intuitif dans le social

Les espaces de l'âme nettement distinguables, qui prennent naissance de l'exercice et de l'activité de l'imagination, de l'inspiration et de l'intuition, s'avèrent par conséquent comme extrêmement importants pour les méthodes d'organisation pratiques du social. Selon des expériences en groupes archétypes⁷, nous éprouvons plutôt l'espace d'imagination bi-dimensionnel devant nous, le plus souvent comme une qualité de lumière plus vive, d'une motilité vitale. En elle devient éprouvable l'expression imagée de ce qui est à appréhender. Dans le second, l'espace d'inspiration, s'accomplit un passage inter-transitionnel animique intime de l'âme de l'observateur et de celle de l'objet d'observation. Nous éprouvons intemporellement l'espace transitionnel dévitalisé d'une intensité d'âme rayonnante. Dans le troisième, dans le grand espace d'intuition, se trouve redressée notre âme, renouvelée comme retroussée. Ainsi, à partir des profondeurs de l'être personnel, nous regardons en arrière sur ce qui était tout particulièrement à appréhender au bout du compte créativement sur nous et la situation sociale. Si un groupe entier travaille en même temps consciemment l'imaginatif, l'inspiratif et l'intuitif, la manière qu'adopte la formation d'espace sociale pendant les trois progressions perceptives des participants, peut être expérimentable par des caractères exposés de l'espace d'imagination, de celui d'inspiration et de celui de l'intuition.

Développement d'une formation d'espace spirituelle social

Les qualités de l'espace social, dans mon activité de développement organisationnel depuis la fin des années 90, sont devenues une échelle d'évaluation centrale pour la qualité, la formation de substance, le productivité et la durabilité dans chaque travail de développement effectué. L'attention et la réflexion y sont exercées. Mais ce qui se passe exactement (voir la description des 20 minutes de silence ci-dessus) reste largement encore une question. Dans mon cercle de recherche, nous commençâmes d'observer en 2003 les forces, de nature animique (d'âme, *ndt*), celles de conscience spirituelle dans de telles formations d'espaces⁸. Lors des 27 rencontres réalisées jusqu'à présent, nous avons fait dans le processus l'expérience — qui s'accompagna d'une formation de substance dans la communauté — d'une métamorphose de développement d'un espace spirituel qui s'est installé de manière permanente⁹. Des possibilités d'observations imaginatives, inspiratives et intuitives, qu'ont développées tous les participants pendant la rencontre, conduisirent à de nettes perceptions et descriptions des qualités de formation d'espace.

Sous ce rapport, une procédure d'expérimentation souple tirée de ce travail va être décrite : lors de la 14^{ème} rencontre, nous sommes assis ensemble dans la première session. Comme d'habitude, on fait le récit de ce qui a été vécu et actualisé dans la pratique de vie de chacun depuis la dernière rencontre. Après un silence un peu plus long, quelqu'un commence à faire le récit et les autres suivent plongés dans une écoute profonde et attentive. Ensuite tout est « remis au silence », pour permettre de laisser vivre, en écho, ce qui venait d'être présent dans l'espace et dans ce silence. Comme cela a été rapporté et dressé « en protocole » plus tard, on éprouva ce qui suit : avant même que les premiers mots fussent prononcés, se rassembla en trois minutes une sphère animique remplie de confiance unifiante dans la dimension horizontale et allant bien au-dessus du cercle des personnes assises. La substance est de nature lumineuse, d'une vertu d'action et d'expansion, d'atmosphère psychique noble, clairement éveillée, donnante et ouverte au futur. L'intention spirituelle remplie de dignité, bien au-delà du sentiment, semble vouloir mener d'une manière significative à l'existence et se tenir dans une disposition altruiste, sans intervenir dans les individus présents. L'élément Je le plus élevé en nous s'en trouve productif avec cela dans sa cohérence de

⁷ Groupes d'exercice en séminaires d'une observation de l'âme, et d'imagination, d'inspiration et d'intuition, et autres, par exemple à la Maison Müller, au Goetheanum, à Dornach, dans la Maison Rudolf Steiner de Bucarest et au *Forum3* de Stuttgart.

⁸ Ce qu'on appelle « cercle social plastique », qui fut fondé le 6.7.2003, lors de la « rencontre Förderturm » de la Société anthroposophique du Nord du Rhin-Westphalie.

⁹ Le protocole de ces travaux ne sont pas encore exploités. Un bref compte rendu se trouve dans le script *Au sujet de l'espace ésotérique*, disponible auprès de : dirk.u.c.kruse@gmx.de

production. Il n'y a plus entre nous de présence d'une essence puissante dans l'espace, comme elle avait été nettement décrite lors des deuxième et troisième rencontres. Mais ce n'est pas non plus le chœur de haute gravité dans l'environnement, qui fut expérimenté en avant scène des sixième à la neuvième sessions. Et ce n'est plus non plus l'éveil dans le Cosmos d'une nature de Je, solitaire et puissamment responsable, comme elle fut décrite lors de notre douzième session. L'espace spirituel surgit aujourd'hui en étant plus développé en un « organe universel » désintéressé de la communauté. Organe universel parce qu'il semble tourné sur un vaste espace de temps. Mais en même temps, il est l'être éveillé confiant de notre groupe.

Au cours de la fin de semaine, sont rassemblés avec cet organe des impressions de la spiritualité réelle et potentielle dans l'événement temporel. Lors des autres tour de table cela mena à d'autres examens attentifs, entre autre à un travail avec des substances (eau, sel, cendre, huile), qui sont exposées à la spiritualité du groupe et comparées ensuite aux actions des mêmes substances non soumises à l'influence du groupe. Les résultats sont non équivoques : la spiritualité du groupe modifie beaucoup la substance : l'huile est par exemple totalement différente au goût, au parfum et à l'effet sur la peau, par rapport à l'huile non soumise à la spiritualité du groupe. — le champ de recherche dans ce groupe n'a cessé de continuer à se diversifier.

Distinguer des esprits

En référence à la naissance de cette spiritualité de groupe, Rudolf Steiner s'est exprimé un jour de la manière suivante : « [Ainsi]... nous devons apprendre avec nos âmes, avec nos cœur et au travers de notre disposition d'esprit, à laisser être présente [dans l'espace] une entité spirituelle réelle, ... et nous devons pouvoir orienter notre discours, notre sensibilité, notre penser, nos impulsions volontaires ... au sens que nous ressentons comme si un être nous regardait d'en haut et nous écoutait, un être qui plane au-dessus de nous qui est réellement spirituellement présent. ... Ainsi, au travers de ce que nous éprouvons en commun, ... un réel esprit de groupe peut être consulté. Si nous sommes capables de ressentir cela, alors nous nous relierons ensemble en tant qu'êtres humains à une vraie communauté [d'esprit, *ndt*]. ... [Cela provoque] un éveil les uns aux autres... [c'est comme si] pour ces instants où l'on est si heureux de se raccorder en correspondance avec les autres êtres humains, on peut alors se voir transposés ensemble dans la possibilité de comprendre des choses ou de les avoir directement devant soi, des choses qu'autrement on ne comprend pas ou bien alors on ne peut pas les avoir devant soi.¹⁰ » Cette manière de travailler au « culte social »¹¹, aurait dû déjà exister, suivant Steiner, depuis 90 ans, dans une pratique centrale de groupe dans la Société anthroposophique — ce qui jusqu'à il y a peu, ne se produisait pas encore largement dans la pratique.

Au tournant du 3^{ème} millénaire, des chercheurs en communication et en organisation sociale découvrirent de plus en plus l'importance centrale et l'utilité de ces phénomènes d'espace social. On se mit alors à parler d'une « conscience ou d'un champ social » du devenir présent à un *Higher We [Nous Supérieur]* ou bien « *Meta Mind [Méta Mental]* » ou bien en général d'intelligence collective ou organisationnelle¹² ». Dans le contexte anthroposophique, il y a eu récemment des

¹⁰ Rudolf Steiner : *Formation de communauté anthroposophique (GA 257)*, Dornach 1989, conférence du 27.02.1923.

¹¹ Rudolf Steiner : *Formation de communauté anthroposophique (GA 257)*, Dornach 1989, conférence du 27.02. & 03.03.1923.

¹² Les concept sont peu clairs. Le plus souvent ils sont définis de manière analogue par le mot-clef « intelligence collective » dans « Wikipedia » : Il s'agit de phénomènes « émergents ». « Communication et agissements spécifiques d'individus peuvent faire naître des manières de se comporter intelligentes d'un « super-organisme » concerné, c'est-à-dire de la communauté sociale. » En grand partie, il s'agit purement et simplement d'intelligence de groupe. À l'occasion on fait rarement la distinction entre l'intelligence d'exaltation des animaux, de celle des êtres humains [Par exemple dans les techniques de *brain storming [tempête de cervau]* utilisées dans les agences de publicité américaines, après la seconde Guerre mondiale — ou bien dans les stages de formation au CNRS français, dans les années 80 du siècle dernier sous le titre pompeux « **d'entraînement à la recherche d'idée(s)** » —, auxquelles le Ministère français de l'éducation nationale a rapidement mis fin, parce qu'il s'est senti complètement dépassé ! (témoignage d'un vécu personnel) *ndt*]. Aux USA, il y a un centre propre au MIT, *Center for Collective Intelligence (CCI)*. Dans le *management* économique, la recherche sur la robotique et l'intelligence artificielle, l'intelligence collective est devenu un thème important [Pour préciser sans savoir vraiment ce qu'est « l'intelligence en question, on s'est donc associés pour développer une « intelligence » en groupe qu'on ne connaît pas plus, bien sûr !, ici il y a nettement au minimum un

caractérisations comme « espace ésotérique » ou bien « *Holy Space* ¹³ », dans les consultations, il est question de « travail d'Archange » au niveau de l'esprit de la communauté ¹⁴. Avec une distanciation critique, on doit se demander : « De quel esprit d'enfant sont ces « champs » et intelligences » ? Des esprits-groupes et enthousiasmes de groupe sont des phénomènes bien connus. Jeux de football, concerts de roc et de techno en reçoivent leur attraction particulière. Il y a des expériences d'un genre totalement bouleversant dans cette direction, multipliées par les groupements charismatiques, en particulier en Amérique du Nord. D'une manière médiumnique, ils s'accroissent dans les groupes vaudou en Amérique du Sud. Ici, il peut même se produire des intuitions, inspirations et imaginations forcées qui, en agissant de manière subjective, amène une perte du Je sous l'inflammation passionnelle et offrent un espace de spiritualités interlopes. Il se peut que le champ social auquel on s'efforce le plus souvent parmi les organisateurs sociaux soit quelque chose de réflexif en laissant l'individu libre. Pourtant la manière dont de tels phénomènes se forment, ce qui se passe exactement à l'occasion et quelles différences qualitatives ils présentent, tout cela est encore peu décrit et autant dire non exploré. Dans des publications au sujet de ces phénomènes ¹⁵, l'organisation est déjà comprise comme « système vivant » et recommandée avec enthousiasme, comme étant à « conduire à partir de la sagesse du champ social ». Ce fonctionnalisme laisse regretter un accès conscient, conforme à la chose et différencié à toute cette réalité essentielle de vertu agissante, d'âme et d'esprit du phénomène supra-physique. Un élément spirituel profond se voit ainsi mis au service des égoïsmes de l'entrepreneuriat orientés sur les profits, à savoir exprimé anthroposophiquement au service de l'adversaire Ahriman [il ne faut pas oublier ici que c'est la publicité à avoir la première découvert et appliqué la puissance créatrice du *brain storming*. *ndt*]. Une « organisation apprenante » moderne peut éventuellement déjà fouler un cheminement spirituel et mener la confrontation avec les sources spirituelles de l'organisation jusqu'au seuil de la connaissance de soi.

Amorces de compréhension anthroposophiques

Mettre en rapport le lieu-source des innovations sociales avec des êtres spirituels, voire faire la connaissance de ceux-ci, semble encore actuellement rester un domaine du courant anthroposophique. Dans celui-ci la question joue toujours un rôle important de la manière dont on peut distinguer les esprits groupes et il se présente pour cela de multiples fondements et force détails, donnés par Rudolf Steiner lui-même. Dans une conférence du 20 décembre 1920 il exposa ¹⁶ la manière dont rien que déjà l'enthousiasme moral et des idéaux créent chez l'être humain de la vie éthérique affinée de chaleur, lumière, son, et en opposition à cela, qu'un contenu idéal théorique a déjà un effet refroidissant, paralysant, étouffant « à petit feu », en tuant la vie. On peut déjà y lire que la chaleur excitée, les sources de lumière, les sources de son et le « germe de vie » éthérique et d'autres qualités d'âme affinées, sourdent dans l'espace de la communauté sociale. Il peut en

grave dérapage épistémologique. Dans un tel cas, il faut s'arrêter et en revenir au fondamental qu'est *Vérité et Science de Steiner*, malheureusement peu d'anthroposophes pensent vraiment. *ndt* Il y a aussi déjà des projets de recherche qui sont censés remettre en question l'intelligence collective. Pour des orientations plus spirituelles, voir la note 1, et en outre le magazine *What is Enlightenment [Qu'est-ce que l'illumination ?]*, n)13, été 2004 : *Come together — Die Kraft der kollektiven Intelligenze*.

¹³ Johannes Kiersch indique dans son ouvrage *L'ésotérisme individualisé de Steiner autrefois et maintenant* (Dornach 2012), la position centrale de la formation d'espace ésotérique dans le travail anthroposophique de l'Université. Plus opérationnellement, Nicanor Perlas place le « *Holy Space* [Lit. « Espace saint », comme « *Hollywood* » est le « *bois saint* »... , *ndt*], comme cela est décrit par exemple lors du congrès de la section des jeunes : « **I(a)mpossible** » du 9 au 13 juillet 2014 au Goetheanum à Dornach.

¹⁴ Abstraction faite de l'aspect d'un Archange de communauté, il est ici à poursuivre de quelle manière Steiner un jour esquissa, en le différenciant d'une manière intime, comment chez un collègue enseignant, l'éveil des imaginations par l'Ange de l'individu, accomplit l'ouverture et l'afflux d'énergies inspiratrices créatrices par lesquelles l'Archange sert de médiateur aux énergies d'intuitions des esprits du temps et de la personnalité (Archai). Voir Rudolf Steiner : *Texte des rites pour les célébrations du cours de religion chrétienne pour enseignants et élèves de l'école Waldorf* (1919 et suiv. ; GA 269), Dornach 1977, indication à la page 155.

¹⁵ Voir la note 10.

¹⁶ Voir Rudolf Steiner : *les ponts entre la spiritualité universelle et le physique de l'être humain* (GA 202), Dornach 1993, conférence du 18.12.1920.

résulter une image de compréhension : par la cohérence de l'éthérique, moralement et éthiquement purifié, qui sourd dans cet espace et les substances d'âme et d'esprit des êtres humains individuels, prend naissance une structure spatiale organisée en propre d'énergies d'éther, d'astral et d'esprit portées par des êtres-essences. L'expérience avec de tels formations d'espace spirituel enseigne que la pure attention morale et donnante, ou selon le cas, les qualités d'âme [de nature maïeutique, en particulier, *ndt*] des participants apportant la révélation, offrent aux essences spirituelles supérieures un « corps » qui leur est corrélé¹⁷. C'est seulement dans un médium semblable qu'une haute spiritualité peut séjourner, devenir présente et ainsi — voir les expériences décrites ci-dessus — co-œuvrer dans le processus social [ou co-labourer, si c'est une ferme bio-dynamique ! *ndt*].

En guise de conclusion, maximes et aperçus

Un développement organisationnel réellement spirituel cheminera sur un parcours avec des configurations images, un travail visionnaire, de nouvelles conceptions, des vérifications et des transpositions, qui est servi par une élaboration de l'esprit au sein d'une communauté ou d'une organisation, qui guide, à partir des espaces et sources spirituelles, l'individu et l'organisation elle-même. Cela commence déjà par l'observation extérieure, se poursuit dans l'observation consciente du processus et dispose d'un regard-source dans l'espace spirituel social, comme son lieu véritable. En appréciant les âmes peuvent y intervenir dans l'authenticité et l'amour chaleureux et plastique jusqu'aux plus hauts niveaux de réalité dans le social.

À partir des expériences vécues dans le travail, quatre maximes peuvent être formulées en guise de conclusion :

- Dans des organismes sociaux la collective connaissance de soi crée d'abord quel esprit sert l'organisation, le changement au travail à partir de sources saines.
- La salubrité de l'afflux à la source où nous puisons détermine la profondeur, la pureté et la moralité de l'intention.
- La qualité de la substance de l'espace spirituel social, qui se forme en lieu-source, décide de la qualité et de la durabilité de ce qui en sourd ou selon le cas de ce qui en est élaboré.
- L'espace spirituel social est sur le qui-vive, en tant qu'indicateur d'une communauté et à prendre en compte comme différencié.

La nécessité croissante de développer¹⁸ des facultés imaginatives, inspirative et intuitives, reçoit un caractère d'exigence pour le conseiller en organisation et organisateur de processus. Un nouveau et intéressant surmontement de la scission sujet-objet commence aujourd'hui, lorsque l'individu commence à vivre plus intimement et plus personnellement avec des organismes sociaux. Des organismes sociaux peuvent être, non seulement des « organisations apprenantes », mais au contraire parcourir aussi un cheminement de communauté spirituelle. Tout cela ne sont purement et simplement que des commencements¹⁹, dans lesquels nous semblons encore précipités. La recherche spirituelle et les expériences à long terme montreront ce qui est réellement bien à développer sur ce nouveau champ.

Die Drei, 2/2015.

(Traduction Daniel Kmiecik)

Dirk Kruse, né en 1958, depuis sa jeunesse, activité de cofondateur de projets alternatifs et d'institutions anthroposophiques. Dix-huit années de travail en tant que thérapeute social et depuis 1995, conseiller en organisation et directeur de séminaire au plan international. Développement d'observation méthodique de l'âme et de développement d'organisations spirituelles. Depuis 2008 sur la liste des courriels du cercle mondial pour la perception méditative dans les événements actuels dans le social et dans la nature. Contact : dirk.u.c.kruse@gmx.de

¹⁷ Au sujet de la différence des régions de l'âme qui prennent de celles qui donnent, voir Rudolf Steiner : *Théosophie* (1904, 1922 ; GA 9), Dornach 2003, chapitre : *Le monde de l'âme*.

¹⁸ Selon Steiner, sont irrémédiables à une connaissance étendue des composantes d'un organisme social, dans la vie spirituelle de manière prépondérante l'imagination, pour la vie du droit, l'inspiration et pour la vie économique l'intuition. Voir Rudolf Steiner : *La question éducative en tant que question sociale* (GA 296), Dornach 1991, conférence du 11 août 1919. Est aussi à suivre ici l'article de Dirk Kruse : *Argent social — de l'écosystème à l'empathie-système* dans *Das Goetheanum*, n°29/16 juillet 2010.

¹⁹ Selon Rudolf Steiner, les Rose-Croix eurent la tâche « d'approfondir la connaissance spirituelle de la nature — jusqu'à ce point où par une appréhension plus profonde des lois de la nature on découvre aussi celles de la vie sociale des êtres humains... » (*Les arrières-plans spirituels du monde extérieur*, GA 177, Dornach 1999, conférence du 30 septembre 1917). Il se révèle alors combien est long et quel chemin il faut, pour pouvoir œuvrer aujourd'hui aux tout premiers fruits d'une alchimie sociale.